



EVP-Employer Value Proposition

José Bancaleiro
CEO da HumanCap International

Contrariamente ao que se possa pensar, em ambientes recessivos como aquele em que vivemos, as pessoas tornam-se ainda mais importantes para o sucesso de qualquer projecto. Quando as dificuldades crescem, a competitividade aumenta, a margem de erro diminui e a agilidade e criatividade tornam-se competências fundamentais para a sobrevivência de longo prazo das organizações.

Nestes períodos as (boas) organizações, por um lado, viram-se para dentro e inventariam e investem nos seus talentos e, por outro, tornam-se ainda mais selectivas nos talentos que pretendem atrair.

Neste enquadramento, possuir uma marca de empregador (employer branding) bem posicionada e com notoriedade é fundamental. Esta “marca” passa por uma estratégia de comunicação de Recursos Humanos autêntica, integrada, consistente e continuada que transmita externamente e internamente os aspectos mais relevantes da identidade (alma) da organização, com o objectivo de criar uma imagem de “great place to work” para os que lá trabalham e, tornando-se assim num “First choice employeur” para as pessoas que pretende atrair.

Qualquer marca tem inerente uma promessa (brand promise) que sintetiza e comunica os benefícios do produto, serviço ou organização. No caso da marca de empregador esta promessa é conhecida por EVP – Employer Value Proposition e consubstancia o pacote de benefícios funcionais, económicos e psicológicos oferecidos pelo “emprego” e que se identificam com a entidade empregadora”.

Este é um conceito que embora esteja presente há já alguns anos no léxico dos profissionais de gestão de Activos Humanos continua a ser pouco utilizado. Um exemplo paradigmático é a forma como continuam a ser feitas as propostas de contratação. Na maioria dos casos, o representante da empresa limita-se a transmitir

(muitas vezes depois dum processo longo e consumidor de tempo e dinheiro) à pessoa que pretende atrair para a sua organização as condições financeiras: “A nossa proposta é x de Salário, y de bónus e os benefícios em vigor na empresa”.

É um erro que pode ter um custo muito elevado. A negociação da contratação é um momento muito importante e deve ser feito de forma profissional. Isto implica, por um lado, a formalização através duma carta oferta que defina todos os aspectos “hard” da relação, por outro, a apresentação duma proposta de valor que englobe os aspectos “hard” e “soft” que a empresa tem para oferecer àquela pessoa.

Esta proposta de valor inclui, para além dos habituais benefícios financeiros (remuneração fixa, flexível e benefícios) e não financeiros (estatuto, sistemas de reconhecimento, equilíbrio entre a vida pessoal e profissional, etc) que a empresa tem para oferecer, os aspectos relacionados com a função a ser desempenhada (o significado, o desafio, a sofisticação, a autonomia, etc) os aspectos relacionados com as possibilidades de desenvolvimento (o nível de oportunidades, o investimento em formação, a carreira internacional, etc), e, por ultimo, os aspectos relacionados com a reputação organizacional (prestígio do produto / instituição, liderança, investimento em responsabilidade social, ecologia, etc).

Os benefícios funcionais, económicos e psicológicos que integram a proposta de valor devem ser adaptados ao perfil de cada um dos candidatos a admitir, mas acima de tudo têm de ser autênticos. Pior que uma vaga em aberto é uma vaga mal preenchida, ie, pior que não recrutar um bom candidato é recrutá-lo com base numa promessa que não corresponde à realidade. É a diferença entre não ter uma vaga preenchida e ter uma vaga preenchida por alguém que está a receber o salário para se dedicar a procurar outra oportunidade profissional.

José Bancaleiro